PUBLICACIÓN INFORMATIVA

# Comercio Exterior

IBCE®
Instituto Boliviano de Comercio Exterior

www.ibce.org.bo SANTA CRUZ DE LA SIERRA - BOLIVIA • MARZO 2009 • AÑO 17 • Nº 170 • PUBLICACIÓN DEL INSTITUTO BOLIVIANO DE COMERCIO EXTERIOR

# Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios (BCCN2): Experiencias exitosas en Bolivia

**Pág. 04**
Otro pilar fundamental en el trabajo de BCCN es el de mejorar el entorno competitivo a través del apoyo a esfuerzos públicos y privados para fortalecer la capacidad comercial del país

**Pág. 08**
Además de haber priorizado los sectores, BCCN2 ha limitado sus actividades de apoyo a un conjunto administrable de áreas de intervención técnica...

**Pág. 11**
BCCN2, en un esfuerzo conjunto con la Cámara de Exportadores de Santa Cruz (CADEX) y la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (UGRAM) impulsó la ejecución...

USAID
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS UNIDOS DE AMERICA

El Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios es financiado por (USAID/Bolivia) y ejecutado por Chemonics International Inc. Los puntos de vista expresados en esta publicación no necesariamente reflejan la opinión de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional USAID ni del Gobierno de los Estados Unidos.

# Sin competitividad no hay empleos sostenibles en el tiempo

Lic. Gary Antonio Rodríguez Álvarez
Gerente General
Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE)

Desde hace mucho tiempo atrás, el Instituto Boliviano de Comercio Exterior, al igual que la generalidad de los actores del sector privado boliviano, viene sosteniendo e insistiendo permanentemente, en que la única alternativa verdaderamente digna para salir de la pobreza es crear las condiciones necesarias para que Bolivia se convierta en un país competitivo tanto para inversión, la producción y la exportación.

Indudablemente que esta labor recae en todos los sectores de la economía, sin embargo, y pese a que el sector privado -empresas de todos los tamaños, organizaciones de productores, entidades de apoyo al sector privado, entre otras- han estado venciendo un sinfín de obstáculos para producir, abastecer la demanda interna y exportar, desafortunadamente tal esfuerzo no ha sido acompañado por los sucesivos gobiernos nacionales; por el contrario, la actitud poco afortunada de muchas autoridades, ha complicado sobremanera el camino hacia una Bolivia sistémicamente competitiva.

En los últimos años, con mayor o menor éxito, una serie de Programas de la Cooperación Internacional han sido creados para apoyar al sector productivo boliviano brindando capacitación, financiamiento y soporte técnico para mejorar los niveles de calidad y escala de sus productos, y alcanzar estándares internacionales que les permitan mejorar sus procesos productivos, comerciales y administrativos, expandiendo de esta manera las posibilidades de negocio para, en consecuencia, generar empleo sostenible como objetivo primordial para que el país supere los niveles de pobreza que históricamente registran nuestras estadísticas nacionales.

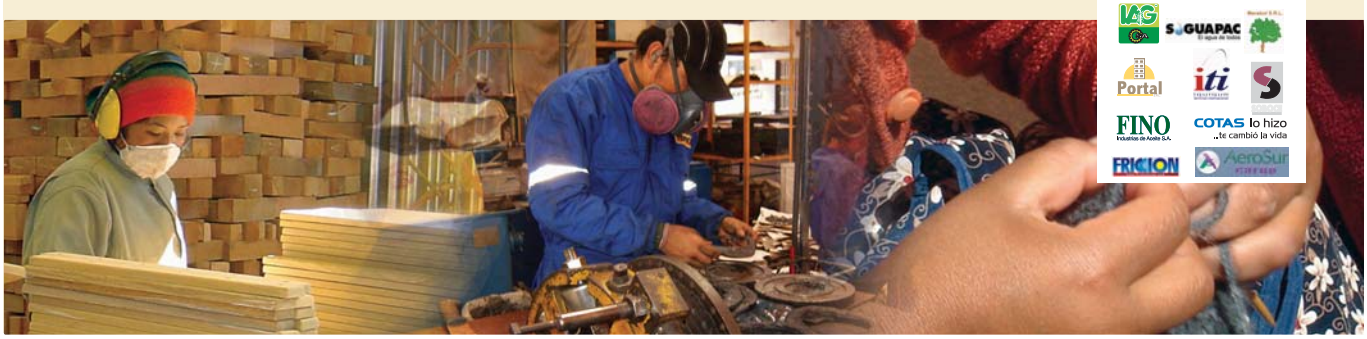
Un ejemplo de lo que un buen Programa apoyado por la Cooperación Internacional puede lograr, es el que se llevó adelante desde el año 2003 -el "Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios (BCCN), financiado por la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID)- cuyo ámbito de acción concreto estuvo estructurado en los ámbitos de la Asistencia Técnica; Capacitación y Entrenamiento; Coordinación Interinstitucional; y Asesoramiento Financiero, logrando apoyos eficaces, y resultados palpables y exitosos, tal cual lo demuestran los principales legados técnicos e institucionales de BCCN.

En el Instituto Boliviano de Comercio Exterior podemos dar fe del gran trabajo que ha venido desarrollando BCCN en el país, habiendo sido partícipes desde mediados del año 2006 del Programa que concluirá en pocos meses más, según lo programado. La experiencia tomada no solo ha sido enormemente grata, sino que gracias a su apoyo nuestra institución pudo brindar a la sociedad boliviana algunos de los siguientes productos y servicios, solo por nombrar algunos buenos ejemplos de los cuales el lector probablemente sea partícipe: ampliación del radio de acción del periódico "Comercio Exterior"; edición del Boletín impreso "¡Exportemos!"; desarrollo del Boletín Electrónico de Información Diaria IBCE Data Tr@de; perfeccionamiento del Boletín Electrónico IBCEm@il; reconcepción del Sitio Web; realización de estudios y publicaciones; promoción de Cursos, Seminarios, Talleres, Foros y Diálogos Públicos; promoción del Programa de Profesionales Jóvenes.

Desde estas páginas queremos agradecer el apoyo recibido de BCCN, no solo a nombre del IBCE sino del país, muy especialmente en cuanto concierne a sus ejecutivos. Estamos convencidos que el apoyo que recibieron las diferentes iniciativas llevadas adelante, habiendo estado dirigidas a promover la importancia del comercio internacional; el apoyo a la producción nacional; la capacitación de recursos humanos, y la mejora continua, han tenido y seguramente tendrán aún mayor impacto en un futuro cercano para la creación de empleo para los bolivianos.

El Consejo Editor de "Comercio Exterior" ha querido transmitir en la presente entrega de nuestro periódico, un resumen de los principales logros alcanzados por el Proyecto BCCN, así como sus principales legados técnicos e institucionales.

Finalmente, es de esperar que nuevos Programas como BCCN puedan crearse para apoyar a ese precioso recurso humano -el "capital social" boliviano- en la búsqueda de plasmar su genialidad emprendedora en actividades productivas orientadas al mercado, única forma sostenible de hacer de Bolivia un país digno y soberano.



**Instituto Boliviano de Comercio Exterior**

**Presidente**
Ing. Ernesto Antelo López
**Vicepresidente**
Lic. Fernando Antelo Parra
**Secretario**
Lic. Antonio Rocha Gallardo
**Tesorero**
Lic. Aurelio Echazú Salmón

**Directores**
Ing. Marcelo Traverso Viscarra
Lic. Mario Herrera Sánchez
Lic. Heberto Herrera Jiménez
Dr. Alejandro Melgar Pereira
Lic. Arturo Bowles Olhagaray
Lic. Oswaldo Barriga Karlbaum
Lic. Ricardo Reimers Ortiz
Ing. Edgar Coronado Bejarano
Sr. Hans Hartmann Rivera
Lic. Sofía Villegas Reynolds
Lic. Fernando Jaime Mustafá Iturralde

**Consejo Editor**

Ing. Ernesto Antelo López
**Presidente**
Lic. Gary Antonio Rodríguez Álvarez, MSc.
**Gerente General**
Lic. Miguel Angel Hernández Quevedo, MSc.
**Gerente de Promoción**
Ing. Limberg A. Menacho Ardaya
**Gerente Técnico**
Lic. Andreas Noack Leibfried
**Gerente de Responsabilidad Social Empresarial**
Lic. Soraya Fernández Jáuregui
**Representante Ejecutiva en La Paz**

**Marketing y distribución**
Lic. Mónica Fuertes Ibañez
**Consultora Externa**

**Control de Calidad**
Lic. Mónica Jáuregui Antelo

**Oficina Central Santa Cruz - Bolivia:**
Av. Las Américas Esq. Saavedra Nº 7, Torre Empresarial CAINCO, Piso 13
Teléfono Piloto: (591-3) 3362230
Fax: (591-3) 3324241 • Casilla: 3440
ibce@ibce.org.bo • www.ibce.org.bo

**Representación en La Paz -Bolivia:**
Av. Arce esq. Goitia, Piso 2, Nº 2017
Teléfono: (591-2) 2443631 / 2444575
Fax: (591-2) 2152229 • Casilla: 4738
ibce-lpz@ibce.org.bo

**Diseño gráfico**
espíritu del tiempo Tel.: 3534231
comunicación gráfica y servicios publicitarios
**Impresión**
Industrias Gráficas SIRENA

**"Comercio Exterior"**
Déposito Legal: Nº 8-3-77-06
Derechos Reservados - Prohibida su reproducción sin citar la fuente

**Auspiciadores**

# BCCN2: El trabajo de bolivianos comprometidos con el engrandecimiento de Bolivia

Lic. Walter Nuñez Rodríguez
Director a.i - BCCN2

"Comercio Exterior", la publicación mensual del Instituto Boliviano de Comercio Exterior, es desde hace diecisiete años, el principal medio escrito del país relacionado al análisis de aspectos críticos para el desarrollo del comercio exterior y en particular de las exportaciones, el examen de la competitividad nacional y una ventana comunicacional extraordinaria para mostrar las potencialidades productivas de Bolivia.

En este contexto, el hecho de que la presente edición de "Comercio Exterior" sea dedicada por entero a reflejar en sus páginas el trabajo que ha realizado USAID/Bolivia, a través de su Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios, más conocido como BCCN, en favor de la productividad y competitividad nacional y aún más importante, en favor de centenas de pequeñas empresas de la manufactura que han generado miles de fuentes permanentes de trabajo y han vendido millones de dólares en ventas tanto al mercado interno como al externo, demuestra el acierto técnico del IBCE en cuanto a informar transparente y adecuadamente a la ciudadanía sobre diversos proyectos de la cooperación internacional y los resultados que se consiguen trabajando codo a codo con el Gobierno y el pueblo de Bolivia.

La ocasión es también propicia ya que USAID presentará en los siguientes meses, los resultados de BCCN Fase II, Proyecto, desde junio de 2005, viene dando apoyo a las iniciativas productivas de centenas de mujeres y hombres bolivianos dedicados a la manufactura de prendas textiles, muebles, partes y piezas de madera, joyas, alimentos, productos metal mecánicos, artesanías, software, reciclado de productos y otros.

El Proyecto, en su primera fase, ha trabajado desde febrero de 2003 en la mejora de las condiciones productivas de sectores seleccionados de la industria nacional, mediante asistencias técnicas dirigidas especialmente a los pequeños empresarios. Estos procesos de asistencia técnica fueron diseñados y ejecutados para que los pequeños empresarios produzcan más y mejor y de esta forma logren, no solamente, generar más y mejores empleos, aumentar sus inversiones productivas y vender más a los mercados de su interés, sino también convertirse en la vanguardia productiva y empresarial del país que se preocupa de la calidad del producto, del entorno laboral, medio ambiental y social y que mira el futuro con esperanza, en base a su creatividad, capacidad e intelecto.

Otro de los ejes del apoyo de USAID al desarrollo de la competitividad boliviana ha sido el trabajo directo con los sectores público y privado en la mejora del entorno competitivo y en la construcción de alianzas con organizaciones nacionales para la promoción de las exportaciones con valor agregado.

En estas páginas de "Comercio Exterior", los lectores podrán encontrar información que refleja la contribución de USAID/Bolivia al desarrollo manufacturero nacional y a la competitividad. BCCN2 ha sido un brazo fundamental de esta cooperación y restan aún muchas áreas de trabajo cuya atención será siempre más efectiva en un contexto de alianzas estratégicas entre Gobierno, empresarios y la cooperación internacional dispuesta a apoyar el crecimiento social y económico de Bolivia.

En todo caso, lo que esta edición de "Comercio Exterior" muestra realmente es el trabajo de ciudadanos bolivianos comprometidos con el engrandecimiento de Bolivia.

# Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios (BCCN2)

## ¿Quiénes somos?

La Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) ejecuta, desde el año 2003 el Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios (BCCN), para contribuir al Gobierno y pueblo de Bolivia en el objetivo de reducir la pobreza, a través de la generación de empleos permanentes y bien remunerados, en sectores que manufacturan productos con valor agregado.

BCCN, Proyecto supervisado por la Oficina de Oportunidades Económica de USAID en Bolivia, ha trabajado esencialmente en el área urbana con pequeñas empresas del sector de manufacturas, a través de procesos de Asistencia Técnica (AT) dirigidos a mejorar sus capacidades productivas y competitivas para incrementar empleos, venta e inversiones.

Mujeres trabajadoras del rubro de Madera

En una primera fase piloto del Proyecto (2003-2005), la asistencia técnica a las empresas se concentró en los sectores de textiles y confecciones, manufacturas de madera, cuero y joyería con un enfoque de exportaciones y mercados externos. A partir de la segunda fase (2005-2009) BCCN2 ha priorizado las actividades de soporte técnico a empresas productoras de manufacturas de textiles/confecciones y madera y además amplió el ámbito de apoyo a Pymes de otros sectores de la manufactura, a través de los Centros de Desarrollo de Negocios ubicados en las ciudades de El Alto y Santa Cruz. En ambos casos el enfoque es el de impulsar a los productores a niveles más altos de productividad y competitividad, incrementando sus capacidades para poder vender a los mercados externos e internos y poniendo el mayor de los énfasis en la generación de empleo.

BCCN2 no brinda apoyo a empresas de servicios ni comercio. Además de

la asistencia técnica a la producción de manufacturas, BCCN2 orienta a las empresas en materia financiera, guiando a los empresarios respecto de las diversas formas de acceso al crédito y/o facilitándoles contactos e información para obtener el financiamiento requerido para sus actividades productivas.

Otro pilar fundamental en el trabajo de BCCN2 es el de mejorar el entorno competitivo a través del apoyo a esfuerzos públicos y privados para fortalecer la capacidad comercial del país con iniciativas que contribuyan a la competitividad nacional. En este sentido, trabaja en temas como la producción más limpia, la responsabilidad social empresarial, el mejoramiento del sistema de certificados de origen para la exportación, la divulgación y discusión de temáticas de empresarialidad y comercio exterior y la capacitación técnico-laboral.

## ¿Cómo operamos?

Personal Ejecutivo BCCN2 haciendo inspección de una AT
Taller de socialización de resultados BOLFOR II en Guarayos.

En el ámbito del apoyo a las empresas, el Proyecto brinda asistencia a pequeños y medianos emprendimientos del área urbana intensivos en mano de obra, comprometidos con la innovación y la competitividad y con mercados para sus productos.

El proceso empieza con la solicitud de una empresa para recibir asistencia técnica. En la solicitud la empresa hace conocer los aspectos básicos de su negocio y el área donde requiere el apoyo. Recibida la solicitud, ya sea el responsable de la unidad sectorial o el gerente del Centro de Desarrollo de Negocios, autoriza la realización de una visita preliminar a la empresa para evaluar la pertinencia del apoyo.

Esta evaluación preliminar se basa en el cruce de la información más relevante sobre la empresa como ser la escala de producción, empleo, formalización, seguridad industrial, producción limpia y otros, con los criterios de selección de empresas definidos por BCCN2. En esta visita también los técnicos evalúan la predisposición del propietario o de la gerencia de la empresa a encarar las recomendaciones a ser emitidas como resultado del proceso de la Asistencia Técnica. Es decir, no es solamente la identificación de una necesidad específica o la solicitud de la empresa lo que mueve a BCCN2 a actuar, sino fundamentalmente la actitud del posible beneficiario frente al cambio y la innovación.

Verificada la pertinencia, se inicia la fase de preparación para establecer el tipo y grado de intervención de BCCN2 en la empresa y la manera de evaluar los resultados posteriormente. Para ello se encomienda a un consultor especialista la labor de identificar cuellos de botella que limitan el crecimiento de la empresa y así validar la Asistencia Técnica solicitada por la empresa.

Una vez realizados todos los diagnósticos iniciales, se procede a desarrollar un Plan de Asistencia Técnica (PAT) y una Línea de Base. El PAT básicamente debe identificar todas las acciones necesarias que permitirán eliminar los cuellos de botella y por tanto lograr mejoras en la empresa en sus principales variables comparadas con la Línea de Base. El Plan establece el tiempo de duración de la asistencia técnica, con fechas exactas, el presupuesto detallado necesario para ejecutar la asistencia incluyendo el aporte de BCCN2 y la imprescindible como obligatoria contraparte financiera de la empresa. La Línea de Base captura entre un conjunto de variables (ventas, empleo, exportaciones, etc.) el estado de situación de la empresa antes de la intervención.

Para fines del aporte de las partes al costo de la Asistencia Técnica, la regla interna establece que las empresas deben cubrir hasta el 50% de los costos de la asistencia técnica, pudiendo, dicho aporte, ser en especie y exclusivo a la asistencia. La contraparte financiera de las empresas es factible de disminuir a menos del 50%, dependiendo de los casos particulares. BCCN2 ha enfatizado este aspecto de la contraparte de la empresa, pues el hecho de que los beneficiarios de la Asistencia Técnica cubran parte de los costos, refuerza el sentido de propiedad y corresponsabilidad en el trabajo, supervisión, control y "empoderamiento" sobre los resultados del apoyo.

Establecido el PAT y su presupuesto, el siguiente paso es la aprobación y firma de un Memorando de Entendimiento con la empresa, con el cual se inicia la ejecución de la Asistencia Técnica planificada.

Durante la etapa de ejecución de la Asistencia Técnica se inicia, en forma paralela, una actividad de seguimiento y monitoreo, visitando a la empresa para verificar los avances expresados en informes quincenales y mensuales por parte de los consultores y los sectorialistas, respectivamente. La Gerencia de Monitoreo y Evaluación de BCCN2 también produce un informe de monitoreo. Al terminar la Asistencia Técnica se producen los informes finales del consultor y de la empresa, los que ya expresan resultados.

Terminada la Asistencia Técnica y durante el periodo donde BCCN2 puede atribuirse técnicamente los resultados del apoyo prestado, la empresa produce informes trimestrales de resultados. Todo incremento en el valor de las variables que establecen la línea base (ventas, exportaciones, empleo, inversiones, etc.) son potencialmente atribuibles a la Asistencia Técnica del Proyecto y por ende, se consideran propios del apoyo de USAID y del trabajo de los empresarios bolivianos.

## Los Centros de Desarrollo de Negocios (CDNs)

Los CDNs ubicados, uno en la ciudad de El Alto y otro en Santa Cruz de la Sierra, prestan apoyo a empresas con el fin de promover la realización de negocios locales o de exportación, incrementar su competitividad y, de manera amplia, brindarles apoyo en las áreas necesarias para hacerlas sostenibles en el tiempo.

### Ámbito de acción

- Asistencia técnica a empresas
- Capacitación y entrenamiento
- Coordinación interinstitucional
- Asesoramiento financiero

### Sectores priorizados

- Joyería industrial
- Metalmecánica
- Artesanías
- Alimentos
- Software
- Otros sectores de la manufactura con capacidad para generar empleos

### Áreas de la Asistencia Técnica

- Capacitación a personal de gerencia y operarios
- Asesoramiento en gestión empresarial y comercio exterior
- Diseño industrial
- Procesos de producción
- Gestión de calidad
- Gestión Ambiental - Producción Más Limpia (PML)
- Seguridad Industrial
- Asesoramiento para acceso al financiamiento
- Diseño y desarrollo de productos
- Asesoramiento Pre-Ferias
- Elaboración de carpetas para Inversionistas

Uno de los objetivos al crear los CDNs, fue el de otorgar apoyo técnico a sectores de la manufactura distintos a los de textiles y madera y en la práctica el enfoque fue evolucionando en cada CDN en forma natural de acuerdo a la vocación productiva de la

Actividad de Capacitación

ATHOS
Aceite
FINO
CON VITAMINAS A y E
0% COLESTEROL
GENERAMOS TRABAJO EN BOLIVIA,
PRODUCIENDO CALIDAD
Y ENVIANDO SALUD AL MUNDO
FINO, único exportador Boliviano
de aceites, margarinas y mantecas vegetales.
FINO

Iquique Terminal Internacional es la mejor alternativa para el Comercio Exterior de Bolivia

iti
iquique
terminal internacional

Visítenos en
www.iti.cl
la distancia más corta de su carga para el mundo

ciudad/región donde se localizaron los centros, aunque textiles y madera continuaron siendo los ámbitos sectoriales prioritarios en el contexto general del proyecto.

Esta asignación de prioridades a los sectores de textiles /confecciones y manufacturas de madera, tiene que ver con la concepción de USAID -transmitida como mandato técnico y operativo a BCCN- de considerar a ambos sectores como fuente de creación permanente de empleos y cuyo potencial de mercado, tanto interno como externo, tiene la capacidad de generar ventas que beneficien a la economía nacional.

Por otro lado, la presencia absolutamente mayoritaria de micro y pequeñas empresas vinculadas a ambos sectores, hace que las intervenciones dirigidas a mejorar sus capacidades productivas y competitivas, beneficie a los sectores sociales con mayores necesidades y demandas.

## La Unidad de Confecciones y Textiles

Operario téxtil

El objetivo de esta unidad es doble: por una parte cumplir con las metas sectoriales internas y por otra apoyar a los empresarios a que salgan adelante. Ambos objetivos se logran mediante la Asistencia Técnica a empresas, para ello la unidad debe tener la capacidad de identificar las necesidades de apoyo en el ámbito del sector de textiles y de convertirlos en proyectos que resuelvan los problemas identificados en los tiempos oportunos.

La identificación de la Asistencia Técnica a otorgarse a una empresa es una tarea que requiere de mucha precisión, implica "dar en el clavo", debe ser objetiva, bien orientada y deberá producir resultados concretos. Para lograr esto la clave es entender al empresario y a la industria. Los expertos de esta unidad deben poseer un conocimiento del sector, sus fortalezas y debilidades, sus actores y como se encadenan, las particularidades de sus sub-sectores, sus empresas y sus empresarios. Los expertos deben también poseer experiencia y estar bien informados sobre procesos productivos, maquinaria y materiales, proveedores, capacidades de los recursos humanos requeridos, mercados y características de la demanda, estacionalidad, diseños y moda.

Teniendo estos conocimientos y experiencia aún no es suficiente, los expertos deben también poseer la capacidad de determinar si un proyecto de Asistencia Técnica podrá concluirse exitosamente.

Los expertos de la unidad deben tener la capacidad de visualizar la brecha entre lo que el empresario solicita y lo que realmente necesita. Normalmente el empresario observa un problema puntual y demanda la solución de ese problema, pero muchas veces éste no está informado sobre la tecnología o los sistemas de producción y por tanto sobre las opciones que dispone. El experto tiene que lograr que el empresario se dé cuenta del origen de su problema y cuando eso ocurre la Asistencia Técnica finalmente queda bien identificada. En este proceso no se puede imponer una solución al empresario, especialmente si ésta afectará el funcionamiento regular de la empresa, pero se puede introducir cambios en los enfoques empresariales tal que permitan iniciar cambios de fondo con impactos sobre la consolidación empresarial en el largo plazo.

### Ámbito de acción

- Asistencia técnica a empresas
- Capacitación y entrenamiento
- Coordinación interinstitucional

### Áreas de la Asistencia Técnica

- Diagnóstico productivo de la empresa
- Asesoramiento en la elaboración de planes de negocios y comercio exterior
- Diseño industrial
- Procesos de Producción
- Gestión de calidad
- Gestión Ambiental-Producción Más Limpia
- Seguridad Industrial
- Asesoramiento para acceso al financiamiento
- Identificación de cadena de proveedores
- Gestión de encadenamientos productivos
- Desarrollo de productos en fibras finas de camélidos
- Diseño y desarrollo de productos
- Gestión empresarial

## La Unidad de Madera

Capacitación en Medición de la Madera
Taller de socialización de resultados BOLFOR II en Guarayos.

El enfoque prioritario de la Unidad de Madera es hacia microempresas y empresas pequeñas, aún cuando también se ha trabajado con empresas de relativo mayor tamaño.

La Unidad ejecuta dos tipos de Asistencia Técnica, una a empresas y la otra a asociaciones. En ambos casos se proporciona el tiempo de un consultor experto en los temas requeridos por las empresas o asociaciones.

Los temas que la Unidad atiende se relacionan con todo el ciclo productivo de las empresas que fabrican muebles, variando mucho según las necesidades específicas de cada empresa. Estas áreas de interés de las empresas van desde la identificación de la madera; secado de maderas; diseño, montaje y puesta a punto de hornos de secado; curvas de secado, según las especies de madera; diseño de productos en computadora; técnicas de acabado y estandarización; selección y uso de afilados de herramientas de corte; tallado y escultura; diseño e implementación de líneas de producción (una característica de la fabricación de muebles es que utilizan mucha maquinaria); medición y registro de los insumos utilizados; elaboración de planillas de estructuras de costos (siendo la determinación de las horas hombre la parte más compleja, lo que se hace con ayuda del software Valery, diseñado por uno de los especialistas del proyecto); cotización del producto y hasta temas de registros contables.

Para todas estas tareas la Unidad de Maderas recibe apoyo de los CDNs de El Alto y de Santa Cruz. Sin embargo, debido a que los temas son muy especializados es que se requiere de mucha coordinación para que la Asistencia Técnica otorgada sea exactamente la requerida por la empresa. El empresario debe quedar satisfecho con la Asistencia Técnica recibida, lo cual se va conociendo posteriormente a través de las evaluaciones durante la etapa de monitoreo.

### Ámbito de acción

- Asistencia técnica a empresas
- Capacitación y entrenamiento
- Coordinación interinstitucional

### Áreas de la Asistencia Técnica

- Diagnóstico productivo de la empresa
- Procesos de producción
- Procesos de secado
- Técnicas de acabado
- Gestión de calidad
- Desarrollo de productos
- Gestión ambiental-Producción Más Limpia (PML)
- Seguridad Industrial
- Asesoramiento para acceso a financiamiento
- Identificación de cadena de proveedores
- Gestión de encadenamientos productivos
- Gestión empresarial

## La Unidad de Medio Ambiente

La Unidad de Medio Ambiente trabaja en temas relacionados principalmente con Producción Más Limpia (PML) y Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (SISO) vigilando e incentivando en las empresas asistidas por BCCN2 el cumplimiento de las normas estipuladas en la Ley General de Medio Ambiente (Ley 1333) y el Reglamento Ambiental para el Sector Industrial Manufacturero (RASIM).

En el ámbito de la seguridad industrial, las normas de interés de la unidad, para su cumplimiento, son las siguientes: Ley General de Higiene, Seguridad Ocupacional y Bienestar (Decreto Ley Nº 16998). Para fines de funcionamiento y orientación en el trabajo del área, se elaboraron dos guías didácticas sobre e Producción Más Limpia y Seguridad Industrial y Salud Ocupacional, tanto para el sector de textiles y confecciones como de manufacturas de madera (abril 2007).

Como resultados del trabajo en esta área, se realizaron 314 recomendaciones en Producción más Limpia (PML) y 329 recomendaciones en Seguridad Industrial y Salud Ocupacional. Haciendo un total de 643 recomendaciones. Las recomendaciones son el producto principal de la Unidad y consisten en la indicación de lo que la empresa debería hacer para mejorar sus procesos en cuanto al medio ambiente y la seguridad industrial, acompañado de información técnica y cotizaciones de materiales y equipo.

Luego la Unidad ejecuta una tarea de seguimiento a estas recomendaciones, habiéndose constatado la implementación de 86 recomendaciones y estando otras 66 en proceso de implementación. En términos porcentuales la implementación de las recomendaciones alcanza hasta la fecha a 56,25 % de avance.

## La Unidad de Apoyo al Entorno Competitivo

Evento Interinstitucional
Taller de socialización de resultados BOLFOR II en Ixiamas.

BCCN2 desde su inicio empezó con la idea de apoyar al entorno competitivo de las empresas, dirigiendo sus esfuerzos hacia el fortalecimiento de los actores institucionales públicos y privados que actúan sobre dicho entorno. Las actividades realizadas por la Unidad han estado vinculadas a dos ejes centrales: El primer eje relacionado con las instituciones públicas y privadas involucradas con el ámbito de la política económica (comercio, exportaciones, industria, propiedad intelectual, integración, acceso a mercados, información, etc.) y el segundo eje relacionado con las actividades de entrenamiento gerencial y capacitación de empresarios.

El eje vinculado con lo institucional ha llevado a BCCN2 a trabajar estrechamente con el Ministerio de Producción y Microempresa, hoy denominado Ministerio de Desarrollo Productivo y Economía Plural, en el diseño, formulación y puesta en marcha de políticas, programas y proyectos relacionados con el apoyo a las empresas y al comercio interno y externo, en el marco del Plan Nacional de Desarrollo. Este apoyo fue brindado a través de recursos de contraparte del gobierno nacional provenientes de la Secretaria Ejecutiva de la PL-480, que a su vez son recursos de la monetización de las donaciones de trigo de los Estados Unidos a Bolivia.

Como resultado de este apoyo, el entonces Ministerio de Producción y Microempresa reviso leyes y redactó decretos para incentivar a las empresas, especialmente a las micro y pequeñas; formuló proyectos productivos para administración directa y/o compartida con los ámbitos asociativos; analizó la situación del mercado interno; evaluó los acuerdos comerciales suscritos por el país, promovió la discusión de estrategias nacionales de exportaciones, de comercio interno, de desarrollo industrial sostenible; en suma, se apoyó la gestión técnica de tres de los Viceministerios de dicho Despacho.

Al inicio de BCCN2, en conjunto con el Viceministerio de Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores y Cultos, se ejecutaron cursos para fortalecer la capacidad de negociación comercial internacional de funcionarios públicos y de entidades privadas relacionadas con dicha área.

De igual forma, en el ámbito institucional, BCCN2 ha trabajado estrechamente con entidades privadas, especialmente con aquellas cuya misión es apoyar a la comunidad y asesorar al propio sector público en diversos temas del comercio exterior, como ser la Cámara Nacional de Exportadores y sus cámaras departamentales afiliadas, y el IBCE. Con estas entidades se han gestado programas de certificación de origen de las exportaciones, seminarios de capacitación para empresarios, funcionarios públicos, estudiantes, etc. en materias vinculadas con las exportaciones, acceso a mercados, oportunidades comerciales, esquemas organizativos para la exportación, información de índole práctica para el exportador, etc., se han organizado foros públicos para dialogar con la sociedad civil sobre el comercio, producción e integración, se han desarrollado estudios analíticos sobre las Pymes, sobre las ventajas de las exportaciones para el desarrollo nacional y se ha promocionado la edición e impresión de material informativo y de medios electrónicos de difusión sobre la materia.

En estos esfuerzos, el interés de BCCN2 ha sido posicionar en diversas modalidades y a través de agentes legítimos y representativos, la importancia y el rol de las exportaciones para la creación de empleos, valor agregado, inversiones y crecimiento económico y social.

Las actividades de capacitación han versado sobre temas de competitividad, emprendedurismo, negociaciones; se han otorgado becas de estudio para niveles de maestría y cursos cortos, se ha promocionado a las microempresas; y se han organizado seminarios, talleres, foros, estudios y publicaciones sobre temas de competitividad y emprendedurismo; y todas estas actividades en activa coordinación con universidades, Gobiernos municipales, Ministerios, fundaciones y organizaciones del sector privado.

## Lecciones aprendidas

Del conjunto de las asistencias técnicas brindadas por BCCN2 a las empresas del país, se desprenden varias enseñanzas, cuyo contexto es oportuno compartir en esta publicación de "Comercio Exterior", posibilitando de esta forma que a nivel de otros proyectos similares de cualquiera de los ámbitos público o privado y de la propia cooperación internacional, se las acoja como experiencias válidas para su replicación o mejoramiento:

1. Es fundamental tener cuidado especial en la selección de las empresas asistidas, a partir de una clara visión empresarial, la compresión cabal de las necesidades de la empresa como fruto del intercambio amplio con el empresario demandante y asegurándose el compromiso de éste, tanto a nivel del compromiso para hacer efectiva su contraparte en los costos de la Asistencia Técnica, como su disposición para encarar las recomendaciones e innovaciones del consultor para las mejoras o inversiones necesarias.
2. Haber priorizado los sectores a ser apoyados ha sido importante, pues ello ha permitido concentrar una parte significativa de los recursos del proyecto en actividades con mercados, demanda de mano de obra y enlazados a extensas redes, aunque en algunos casos no del todo eficientes de aprovisionamiento de materia prima, servicios y empresas exportadoras, tal el caso de los sectores de textiles y confecciones y manufacturas de madera.
3. Además de haber priorizado los sectores, BCCN2 ha limitado sus actividades de apoyo a un conjunto administrable de áreas de intervención técnica, como ser el área de diseños, capacitación de mano de obra, organización de la producción, gestión de recursos técnicos y humanos, gerencia, certificación de la calidad y procesos, asesoramiento financiero, etc., lo que ha generado confianza en la comunidad empresarial e institucional relacionada al Proyecto, una vez que BCCN2 ofrece solamente aquella cooperación que puede cumplir.

# DESARROLLOS AGRICOLAS S.A.

*Construyendo un futuro mejor...*

## AGROPECUARIA, AGROINDUSTRIA Y AGRONEGOCIOS

**Producción, Acopio, Distribución,**
**Comercialización, Exportación,**
**Servicios de Silos y Procesamiento de Semillas**

**Parque Industrial PI #34 - Casilla 4430**
**Teléfonos: 591 + 3 + 3641800 / 3647114 - Fax: 591 + 3 + 3647623**
**Sitio: www.desa.com.bo - Correo E.: info@desa.com.bo**
**Santa Cruz - Bolivia**

4. La mayoría de las contrataciones de consultores realizadas por BCCN2 han estado dirigidas a profesionales bolivianos con diferentes grados de formación, pero hábiles para resolver las necesidades de las empresas asistidas. Esto equivale a decir que las recomendaciones para la mejora de las empresas, han estado ubicadas en el contexto económico, financiero, social y tecnológico del país. El conjunto de profesionales contratados por BCCN2 para la ejecución de las Asistencias Técnicas a las empresas, constituye, sin lugar a dudas, el grupo de expertos sectoriales más reconocido y preparado del país.

5. La Asistencia Técnica a las empresas, y producto de ello, los resultados que se alcanzan, están sometidos a un riguroso proceso de seguimiento y evaluación, permitiendo al proyecto la corrección de errores y/o la continuidad y consolidación de modalidades de cooperación. Por otro lado, la base de datos que se ha generado a partir de este proceso de seguimiento a las actividades del Proyecto, asegura que los resultados alcanzados tengan un proceso previo de "due dilligence" y por lo tanto, de relevancia para ulteriores procesos de evaluación y sistematización.

6. El pago de contraparte de las empresas compromete a las mismas en el seguimiento y exigencia de calidad de nuestro trabajo: La AT eficaz es aquella mutuamente acordada entre el beneficiario y el proyecto.

7. La Asistencia Técnica a las empresas debe ser complementada con alianzas con instituciones que ofrezcan financiamiento y apoyo en apertura de mercados: CAPCEM, SWISSCONTACT, BDP, CEDETEX, etc.

8. El apoyo al desarrollo de *clusters* es factible con el acompañamiento de instituciones locales permanentes para dar continuidad al apoyo cuando BCCN2 concluya.

9. Un mecanismo adecuado para apoyar a las microempresas es a través de asociaciones, especialmente para programas de entrenamiento gerencial y de mano de obra.

10. El apoyo a las empresas grandes se justifica cuando pueden ayudar al desarrollo de las Pymes (Ej. sub-contratación): AMETEX y más de 10 subcontratistas.

11. Las asistencias en planta deben ser complementadas con criterios de gestión ambiental y PML. Los empresarios descubren que los cuidados ambientales pueden generar oportunidades económicas y más eficiencia productiva.

12. Es importante fortalecer el desarrollo institucional de los sectores productivos (clusters) para mejorar la eficiencia de ciertos procesos productivos, de comercialización y de capacitación.

13. Las transacciones comerciales de las empresas deben ser realizadas entre empresarios; el Proyecto no debe intervenir en este proceso.

14. La integración de las universidades (alumnos de último año) en los procesos de capacitación y Asistencia Técnica es de valioso aporte para empresas y universidad.

15. En tiempos de inestabilidad política se debe priorizar el trabajo con el sector privado.

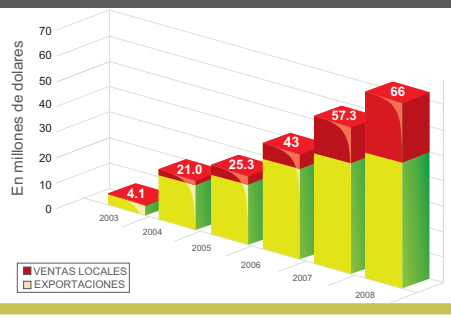
16. Las universidades constituyen importantes socios para el soporte institucional a los sectores.

## Principales Legados Técnicos e Institucionales de BCCN2

1. Apoyo en la creación y funcionamiento del COTEXBO
2. Apoyo en la creación y funcionamiento del CEDETEX (Centro de Diseño y Desarrollo Textiles - El Alto)
3. Fortalecimiento del Instituto Boliviano del Mueble (IMB)
4. Apoyo a las Ferias especializadas en manufacturas de madera y tecnología
5. Edición y presentación de Manuales técnicos para el sector textiles sobre como mejorar sus procesos productivos y de gestión
6. Edición y presentación de Manuales técnicos para el sector de madera sobre cómo mejorar sus procesos productivos y de gestión
7. Edición de las Guías Didácticas de Producción Más Limpia para Manufacturas de Textiles, Confecciones y Maderas, en coordinación con el Centro de Promoción de Tecnologías Sostenibles (CPTS).
8. Fortalecimiento de Institutos de formación técnica (textiles y madera) a través de la actualización de mallas curriculares basados en la realidad productiva nacional y las demandas de las empresas
9. Institucionalización de la Feria Financiera, en coordinación con la Bolsa Boliviana de Valores y la Fundación NeoEmpresa
10. Auspicio y apoyo al sector de Tecnologías de la Información y Comunicación TIC's a través del Pabellón de la industria nacional del software en EXPO-TELEINFO y consolidación institucional de la Cámara de Tecnologías de la Información y Comunicación (CTIC Bolivia)
11. Formulación y presentación nacional de 11 Estudios de Caso sobre las experiencias de BCCN2 en la asistencia técnica a empresas, en proceso de elaboración bajo contrato con Maestrías para el Desarrollo de la Universidad Católica Boliviana
12. Instrumental de trabajo en identificación de negocios para apoyar las actividades de financiamiento de pequeñas empresas del Fondo CAPCEM de la Fundación SOLyDES, en El Alto y Santa Cruz
13. Estudio de emprendedurismo en Bolivia (GEM 2008), elaborado por Maestrías para el Desarrollo de la Universidad Católica Boliviana
14. Programa de Gerencia Estratégica para Pequeños Emprendimientos realizado en las ciudades de El Alto, La Paz, Santa Cruz, Cochabamba, Tarija y Sucre (Universidad Católica Boliviana/Maestrías para el Desarrollo y Universidad Privada Boliviana)
15. Apoyo al IBCE en su proceso de consolidación como la principal entidad técnica del país en materia de análisis y difusión de la temática del comercio exterior

# Resultados de Proyecto 2003 – 2008

**Exportaciones y ventas locales apoyadas por BCCN**




**Nuevos empleos directos e indirectos generados con apoyo de BCCN**

# Docentes de la UPEA cuentan con grado de Maestría

Nueve docentes de la Universidad Pública de El Alto (UPEA) cuentan ahora con el grado de maestría luego de haber concluido satisfactoriamente los programas de Maestrías para el Desarrollo (MpD) de la Universidad Católica Boliviana, en el marco de un convenio firmado entre USAID, MpD y la UPEA, el mismo que se articuló con la finalidad de fortalecer las capacidades de docencia en la carrera de Administración de Empresas de la universidad alteña. Estos nueve docentes recibieron becas de USAID/Bolivia, las mismas que financiaron una parte importante del costo de las maestrías.

Para USAID, la ciudad de El Alto constituye una prioridad central en sus esfuerzos de colaboración al desarrollo del país y por ello, ejecuta acciones de asistencia técnica e institucional tanto a favor de los pequeños empresarios alteños como del Gobierno Municipal de El Alto y de la universidad pública. Es así que en el marco del mencionado convenio se invitó a un grupo de docentes de la carrera de Administración de Empresas de la UPEA para que cursen los programas de maestrías de MpD y de esta manera se pueda contribuir a enriquecer su nivel académico y a dotarles de herramientas modernas vinculadas con la docencia.

En este sentido, un resultado extraordinario del programa, fue que los docentes de la UPEA no solamente han ampliado sus vínculos profesionales y sus conocimientos, sino que también introdujeron cambios en sus propios programas de enseñanza y al adaptarse plenamente al régimen de estudios de la MpD, han acogido y replicado en su labor diaria de enseñanza las metodologías y prácticas aprendidas en la Universidad Católica.

Los nueve becarios graduados de MpD constituyeron el primer contingente de docentes de la UPEA con grado de maestría; uno de ellos manifestó que su experiencia en MpD le parecía un sueño y se preguntó: "¿quién será mi "padrino" dentro de USAID, quién me ha permitido participar de un programa de tan alto nivel académico?". Todos ellos están muy satisfechos con el logro obtenido y consideran que esta capacitación no sólo le beneficiará de manera personal sino que es un gran impulso para mejorar la calidad académica de la universidad en beneficio de los estudiantes alteños.

USAID aprecia el esfuerzo intelectual y el desempeño de los becarios de la UPEA que han culminado sus estudios de maestría. Considera que la contribución que ellos hicieron para mejorar la oferta académica de la UPEA incidirá positivamente y consecuentemente en el aporte que los egresados de esa universidad hagan a favor de su comunidad.

# Respuesta a demandas productivas de capacitación: primer programa de actualización para el sector de la confección

BCCN2, en un esfuerzo conjunto con la Cámara de Exportadores de Santa Cruz (CADEX) y la Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (UGRAM) impulsó la ejecución del Programa Integral de Actualización Técnica y de Gestión Empresarial para el Sector de la Confección en una versión inédita y dirigido a microempresarios del rubro textil con el objetivo de incrementar sus capacidades productivas, competitivas y de administración técnica y financiera y así coadyuvar a la competitividad y acceso a los mercados de las empresas participantes.

El programa tuvo características particulares, entre ellas, la realización de un diagnóstico previo realizado por técnicos especialistas en el sector para detectar los problemas más comunes con los que tropiezan los productores textileros. Por otro lado, se contempló una etapa de seguimiento permanente durante los tres meses siguientes a la capacitación, a cargo de alumnos de último semestre de la carrera de Ingeniería Industrial de la UGRAM quienes, además de participar del programa, cumplirán la función de facilitadores de la implantación de soluciones productivas y administrativas la interior de cada una de las empresas participantes. Asimismo, la CADEX ha comprometido brindar asesoramiento en la realización de planes de exportación para aquellas empresas que tengan potencial exportador o que ya hayan exportado alguna vez.

Otra característica importante del programa fue que participaron tres personas de diferentes niveles jerárquicos por empresa, desde gerentes y propietarios, hasta empleados de mandos medios y operarios, en módulos paralelos donde se dio atención específica a las demandas de cada grupo.

Para aplicar los conocimientos adquiridos, las 22 empresas participantes resolvieron, junto con los estudiantes universitarios asignados, un estudio de caso vinculado con un plan de exportaciones, participando con el mismo en un concurso interno que dio lugar a la premiación de las tres mejores propuestas. Los premios consisten en el financiamiento, a tasas diferenciadas, de planes de asistencia técnica por parte del BCCN2.

Dado el éxito obtenido, el programa será replicado en Sucre, La Paz-El Alto, y Cochabamba en los próximos meses.

# Bolivia exporta piezas de automóviles: FRICCIÓN S.R.L. consolida sus exportaciones

Operario de la empresa FRICCIÓN S.R.L.

BCCN2 ha podido concretar asistencias técnicas destinadas a fortalecer la competitividad de empresas exitosas. Tal es el caso de Fricción, una empresa cruceña dedicada a la fabricación de piezas y partes automotrices, que inició sus actividades en el año 1996 y que, desde entonces ha experimentado un importante crecimiento, consolidándose como Pyme exportadora de gran éxito.

Fricción viene trabajando en un programa de desarrollo empresarial que le permite generar mayores ventas y consolidar sus exportaciones, el cual ha sido fortalecido por la intervención de BCCN2 que apoyó a la empresa en la instalación, puesta en marcha y capacitación del personal y en el uso de un nuevo equipo denominado "FAST". Este equipo permite hacer el ensayo de manera directa a sus productos en planta, cosa que antes debían hacer enviando muestras a laboratorios internacionales, tomándoles tiempo y dinero, afectando la competitividad de sus productos.

"Estamos muy conformes porque en realidad esto nos ha permitido hacer una confirmación del performance de las diferentes formulaciones de producción con el equipo propio, a través del ensayo en nuestro laboratorio. Adicionalmente, con el apoyo del consultor técnico contratado por BCCN2, hemos podido hacer mejoras continuas a los procesos productivos" comentó Carlos Franco, uno de los socios de Fricción.

La adquisición y puesta en marcha de esta maquinaria ha permitido un progresivo incremento en el pedido de sus productos. "Estamos en un proceso de crecimiento, nosotros estimamos que en lo que resta del año Fricción empleará entre 10 a 30 personas adicionales, dependiendo de la condiciones del mercado, pero estamos generando nuevos empleos", asegura el empresario.

Esta etapa de crecimiento en Fricción se evidencia no sólo por la demanda de sus productos, sino también en sus instalaciones. La familia Franco ha logrado hacer de Fricción un lugar de trabajo confortable y seguro para sus empleados. Cuenta con amplios ambientes de trabajo, comedores espaciosos, lugares de saneamiento y extensos jardines de recreación y esparcimiento, incluyendo un lugar de oración.

La calidad de los productos que ofrece Fricción le ha permitido el acceso a mercados internacionales en gran parte de América incluyendo Brasil, Chile, Paraguay, Panamá, Costa Rica y México, destinando el 70% de su producción a estos mercados y el 30% al mercado nacional.

# BCCN2 colabora con FAUTAPO: El Programa de Formación Técnica Laboral para jóvenes bachilleres genera oportunidades más allá de lo previsto

Con la premisa de ayuda mutua, jóvenes insertados al mercado laboral con empleo digno, y empresarios con mano de trabajo eficiente, el **Programa de Formación Técnica Laboral para Jóvenes Bachilleres**, desarrollado por la Fundación de Educación para el Desarrollo (FAUTAPO), con el apoyo de BCCN2, viene generando numerosos casos exitosos en la tarea de mejorar las oportunidades de empleo para jóvenes.

Durante las primeras capacitaciones se vio que el nivel de los jóvenes capacitados no era el ideal al momento de ingresar a una empresa, por lo que deciden reforzar el nivel de conocimientos y exigencias a ser impartidos en las capacitaciones. Para ello se contó con el apoyo de BCCN2 cuyos técnicos ayudaron a mejorar los niveles de enseñanza de los institutos de capacitación que ejecutan el programa de FAUTAPO, especialmente en cuanto a que los contenidos curriculares estén acorde a las demandas de las empresas del sector de textiles y de manufacturas de madera. En este esfuerzo, entre otras actividades

Sesión de capacitación a jóvenes

desarrolladas, se capacitó a los mejores alumnos de cada módulo para que sean ellos mismos quienes inicien funciones como capacitadores. El impacto de esta tarea fue exitoso, ya que actualmente existen jóvenes que incrementaron su nivel de conocimiento a tal punto de que pueden ejercer la docencia en el Programa.

Brigida Canaviri, es una joven de 23 años que participó de la primera convocatoria de FAUTAPO en el programa desarrollado con Gregoria Apaza. Comenzó a interesarse en la costura a los 15 años ya que su mamá tiene un pequeño taller de confecciones, y al verla sola y cargada de trabajo, tuvo que aprender el oficio por cuenta propia para apoyarla. Al enterarse del Programa, se inscribió, sabiendo que era una gran oportunidad para mejorar su actividad. Se destacó como estudiante con altas notas y habilidades en sus trabajos, por lo que fue invitada a ser docente. Actualmente, a su corta edad y con el apoyo de BCCN2, es capacitadora de 25 jóvenes que están pasando por la última etapa de capacitación en Gregoria Apaza, en un curso muy práctico de manejo de maquinaria, destreza manual y manejo de pedal. Asimismo, ha incrementado su capacidad de venta en el taller que comparte con su mamá, produciendo chamarras que venden en Oruro. Sus alumnos, están muy contentos con su trabajo y están aprovechando al máximo el curso: "El Programa es una gran oportunidad para los jóvenes, pues además de capacitarnos nos brinda facilidades para solucionar nuestras necesidades, por eso queremos rendir para poder iniciar un negocio propio", aseguran sus alumnos Samuel Saire y Cecilia Villegas.

Otro ejemplo de docencia es Elsa María Ramos, mamá de una niña de 6 años y un bebe de 11 meses. Su interés en capacitarse nace al haber perdido a su padre y abuela, con quien se crió, y encontrarse sola con la responsabilidad de criar a sus dos hijos. Se entera del Programa de FAUTAPO y encuentra en él una posibilidad de progreso. Destacada por su capacidad, apenas graduada consigue empleo en Ametex, donde trabaja por 3 años acentuando sus conocimientos de manejo de máquinas y destacándose como líder en la empresa. Con estos antecedentes, Prodesarrollo (una de las instituciones de capacitación del Programa) la invita a ser docente capacitadora, logrando hacer un gran papel, lo que le da una oportunidad adicional para generar ingresos y mejorar su nivel de vida.

Ambas están muy agradecidas por el apoyo de USAID/ BCCN2 a través de su consultora Teresita Peña, quien por su capacidad de docencia y el constante apoyo en cada etapa del curso, permiten que todos los participantes en el Programa se superen.

# Seminario sobre Responsabilidad Social Empresarial para empresarios Cochabambinos, en el marco de la FEICOBOL

Conscientes de la creciente importancia que tiene la Responsabilidad Social Empresarial como la mejor alternativa para que las empresas y organizaciones integran voluntariamente las preocupaciones laborales, sociales y medioambientales en sus operaciones e interacción diaria a su interior y con su entorno, USAID /Bolivia, a través del Proyecto Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios BCCN2 y en coordinación con la Cámara de Exportadores de Cochabamba (CADEXCO) se ha generado un espacio de capacitación y discusión sobre el tema en el marco de la Feria Internacional de Cochabamba.

El seminario "¿Qué es RSE?" se desarrolló con el objetivo de fortalecer el conocimiento e información del empresariado cochabambino en cuanto a los principios, filosofía y metodología de aplicación de acciones de RSE en su actividad productiva.

Se presentaroN dos visiones complementarias de esta corriente, una vista desde la perspectiva medioambiental y de Producción Más Limpia (PML) con la experiencia del Centro de Promoción de Tecnologías Sostenibles (CPTS) que ha venido trabajando intensamente en el tema y la otra, una visión empresarial y de gestión presentada por el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), institución líder en RSE para el sector exportador.

El seminario contó con la participación de más de 80 empresarios, académicos e instituciones interesadas en el tema y obtuvo una calificación de altamente satisfactorio para quienes participaron.

Actividades y seminarios como estos, han sido constantes en el Proyecto, replicándose en las ciudades de La Paz, Cochabamba y Santa Cruz, con buenos resultados en relación a participación e interés de la gente.

# BCCN2 y el CPTS se alían para promover la aplicación de prácticas de Producción Más Limpia (PML) y Seguridad Industrial y Salud Ocupacional (SISO)

En una alianza estratégica con el Centro de Promoción de Tecnologías Sostenibles (CPTS), desde el año 2006 se ha logrado capacitar a más de 160 empresarios y 60 universitarios en temas de Producción Más Limpia (PML). El CPTS promueve y difunde las prácticas de PML, tanto entre empresarios del sector productivo como entre universitarios del último año, con el fin de sensibilizarlos y orientarlos para sus proyectos de grado aplicados a la industria nacional.

En julio de 2006, el CPTS apoyó a BCCN2 para introducir el tema de PML en los cursos de Gerencia Estratégica en La Paz, Santa Cruz y Cochabamba donde se capacitó a más de 100 empresarios. Por otro lado, el CPTS ha adaptado, mejorado y aplicado el

Capacitación PML y SISO

Modelo de Excelencia en PML, desarrollado por una ingeniera del CPTS en conjunto con el Centro de PML en Jordania y la firma Sustainable Business Associates (SBA) de Suiza. El Modelo de Excelencia en PML se inspira en el Modelo EFQM (European Foundation for Quality Management), esquema de gran prestigio aplicado por más de 30,000 empresas europeas.

En base a este Modelo se estructuró el curso "Modelo de Excelencia Productiva con base en la PML", el cual se llevó a cabo de octubre a noviembre de 2007. Este curso estuvo dirigido a empresarios del sector industrial, proporcionándoles una nueva visión de gerencia así como de los procesos productivos. Los empresarios destacaron el aspecto práctico del curso.

Posteriormente, entre marzo y junio de 2008, se desarrollaron los cursos "Normativa del RASIM y aplicaciones prácticas desde la perspectiva PML-SISO" donde se capacitó a universitarios de La Paz/ El Alto y de Cochabamba. Estos últimos cursos fueron organizados en coordinación con la UMSA y la UMSS, así como el Gobierno Municipal de El Alto y la Prefectura de Cochabamba. El CPTS prestó su apoyo técnico para la realización de los cursos en La Paz y El Alto, los cuales también se basaron en el Modelo de Excelencia en PML. Como resultado, y gracias a la calidad de la capacitación recibida, se seleccionó a nueve universitarios para que apoyen a las empresas en la implementación de mejores prácticas de PML- SISO, así como en la aplicación de normativa ambiental.

A partir de esta experiencia los estudiantes iniciaron sus prácticas laborales en la Dirección de Medio Ambiente del Gobierno Municipal de El Alto, generando opciones para una futura inserción laboral.

# Bolivia muestra sus productos en "Expoartesanías Colombia"

Cinco empresas bolivianas, destacadas por su calidad en la producción de artesanías y que fueron inicialmente identificadas por el Centro de Promoción Bolivia (CEPROBOL), lograron ser seleccionadas, por personal especializado de Expoartesanías Colombia para exponer sus productos en esta feria reconocida como el evento ferial internacional más importante del sector artesanal en América Latina. La feria reúne lo mejor de la producción artesanal del continente, dinamiza y fortalece el sector, no sólo colombiano sino también latinoamericano y se constituye en la plataforma para que comercializadores y distribuidores encuentren productos con calidad e identidad.

Para lograr la calidad de este evento, Expoartesanias ha desarrollado rigurosos mecanismos de selección de los participantes, los cuales tienen como finalidad aceptar únicamente objetos artesanales destacados. En este sentido, los artesanos que representaron a Bolivia fueron: **Artesanías Merino** de Cochabamba, que elabora productos de cuero; **Comart Tukuypaj** de La Paz, que elabora productos de madera y textiles; **Decorart** de La Paz, que elabora artículos de cobre, estaño y bronce aplicando técnicas de forja; **Silvana Cosulich** de La Paz, que produce joyería artística; y **Ana Cainzo** también de La Paz, que produce artículos de cuero repujado.

Esta versión de Expoartesanías presentada bajo el concepto "Tu Navidad. Nuestras artesanías" superó cifras de visitantes de anteriores años, con un total de 86.311 personas, además de la presencia de 270 compradores internacionales provenientes, en su mayoría, de Estados Unidos, Venezuela, Francia, Ecuador, España, Italia, Alemania, entre otros. En este contexto, la delegación boliviana, tuvo éxito en ventas y contactos.

**Silvana Cosulich**, incorporó diseños diversificados con materia prima boliviana, que tuvieron mucho éxito por ser joyas contemporáneas nunca antes vistas. Ella asegura que el haber participado en la feria le fue de mucha ayuda para sus ventas, además del orgullo de estar representando a Bolivia. "Hubiera sido muy difícil llegar a exponer en un pabellón internacional, sin el apoyo de USAID, por lo cual estoy muy agradecida, porque además ayuda a dar una imagen diferente del país", afirmó.

René Velarde, representante de **DecorArt**, manifestó su agradecimiento por el apoyo brindado asegurando que este año la delegación boliviana se lució: "Cada uno de nosotros pudimos exponer nuestros productos, pero además estábamos identificados con los brochures y banners que nos proporcionaron y que, por su calidad y diseño, llamaron la atención de los visitantes". Este empresario, llegó a vender el 90% de sus productos que expuso.

Para Cristian Peralta, de **Ana Cainzo**, fue el segundo año de participación habiendo incrementado sus ventas en relación al año pasado en un 33%, llamando el interés de los visitantes. "Para un sector tan desprotegido como es el privado, un apoyo de esta naturaleza nos da la oportunidad de participar en estos eventos impulsándonos para seguir con nuestros proyectos", complementa Cristian.

Por su parte Juan Julio Narvaes representante de Comart Tukuypaj, comenta que fue una buena experiencia por la calidad tanto del evento, como de los productos que se presentan. "Los cinco stands de Bolivia fueron fácilmente identificados por el material promocional que nos dio USAID, lo que destacó nuestra participación como delegación".

Finalmente Melitón Soliz de **Artesanía Merino**, quien ya es reconocido en la feria, logró cerrar importantes ventas que le está dando trabajo a la fecha, ya que continúa la preparación de los productos solicitados. Asevera que "el apoyo de USAID es un aliciente muy importante para seguir participando de este tipo de eventos".

# FIMA Muebles y Tecnomadera:
## Dos versiones exitosas de las Ferias especializadas en madera

USAID/BCCN2 y el Instituto del Mueble Boliviano (IMB) impulsaron la realización de una serie de cuatro ferias especializadas en madera y muebles que se realizaron en las ciudades de La Paz, Cochabamba, El Alto y Tarija, cuyo objetivo fue contribuir a la competitividad de las pequeñas y medianas empresas a través del fortalecimiento del sector de madera, creando un espacio de encuentro para todos los actores de la cadena productiva, no sólo a partir de la exposición de sus productos sino de la interrelación entre quienes producen y quienes proveen servicios y maquinaria para la producción de manufacturas en madera.

Dado que el sector productivo de la madera genera un aproximado de cien mil empleos en Bolivia a partir de las doce mil empresas carpinteras que funcionan en el país, esta iniciativa representa un gran reto para los organizadores y participantes, quienes se han fijado la meta de potenciar al sector forestal e incrementar la producción, competitividad y ventas de manufacturas en madera a partir de la realización de estas ferias temáticas en cuatro ciudades del país.

Waldo Ballivián, representante del IMB, declaró ante diversos medios de prensa que: "el IMB no hubiera hecho realidad esta importante iniciativa sin el apoyo de USAID a través de su proyecto BCCN2. Las ferias especializadas no sólo sirvieron para exponer muebles, puertas, ventanas, sino todo lo que es manufactura en madera, artesanías y también para mostrar los últimos avances en tecnología en la industria de muebles, además de todas las herramientas e insumos de última generación".

### Fima Muebles en La Paz: Feria del Muebles y Accesorios

Del 26 al 29 de junio de 2008 dse llevó a cabo la 1era. Feria Temática de la Madera y Tecnología en La Paz (Campo Ferial de Següencoma), FIMA - MUEBLES, que contó con la participación de cincuenta y ocho empresas expositoras entre proveedores de insumos, maquinaria y servicios y micro y pequeñas empresas fabricantes de muebles.

Los resultados fueron altamente satisfactorios, tanto para quienes expusieron como para quienes visitaron el evento. Entre las impresiones de los empresarios participantes se puede destacar la de Carlos Aramayo, Gerente General de Makita, empresa fabricante de muebles para el hogar, quien expresó su orgullo y satisfacción por participar de esta experiencia que favorece al sector: "Agradezco el apoyo de USAID, que a pesar de los momentos difíciles que atraviesa el país, sigue apostando por Bolivia, lo que nos incita a seguir invirtiendo y produciendo", aseguró el empresario.

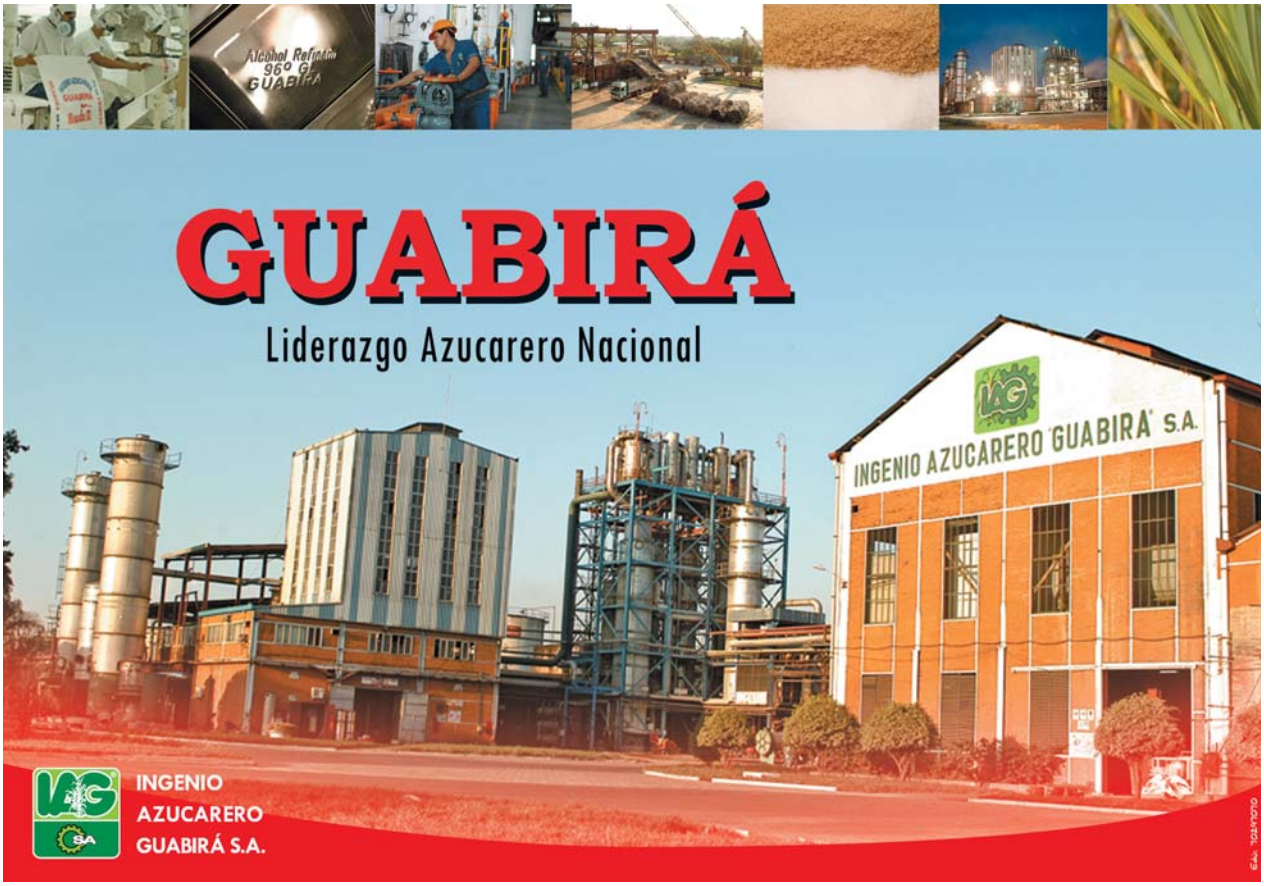
| Fima Muebles | Indicadores de Éxito |
|---|---|
| Nº de empresas expositoras | 58 |
| Nº de visitantes | 6 mil |
| Intenciones de negocios | 1.5 millones de dólares |

### Tecnomadera en Cochabamba

Del 31 de julio al 3 de agosto de 2008 se desarrolló en Cochabamba la Feria Internacional Forestal de Tecnología para la Madera y el Mueble "Tecnomadera", en el recinto ferial de la Laguna Alalay. Los expositores representaron a los rubros de maquinaria para la foresto-industria, equipos para primera y segunda transformación de la madera, asó como instituciones que dan servicios al sector. La feria se presentó en cuatro sectores: el Pabellón Americano (proyectos, instituciones y asociaciones), el Pabellón Internacional (mobiliario de decoración, iluminación y tapicería) y el Pabellón de la Integración (artesanía forestal de materiales maderables).

Jorge Muriel, uno de los empresarios expositores, señaló que "Tecnomadera es la plataforma para los productores manufactureros y que servirá desde ahora como la ventana al mundo para mostrar el potencial forestal y alto valor agregado que tiene Bolivia en el sector maderero".

| Tecnomadera | Indicadores de Éxito |
|---|---|
| Nº de empresas expositoras | 200 |
| Nº de visitantes | 10 mil |
| Intenciones de negocios | 5.4 millones de dólares en intenciones de negocios y 1.5 millones de dólares en ventas |


GUABIRÁ
Liderazgo Azucarero Nacional
INGENIO AZUCARERO GUABIRÁ S.A.
INGENIO
AZUCARERO
GUABIRÁ S.A.

El sentido de la vida
está en servir a los demás;
pero sólo el servicio a los demás
basado en un proyecto de comunidad,
tiene sentido universal.
SAGUAPAC
El agua de todos

- - - - - - - - - - - - - Máxima seguridad para sus frenos!!!

FRICCION
www.friccion-bo.com

Empresa especializada en la fabricación de materiales de fricción:

- Balatas para Frenos
- Bloques para Frenos
- Pastillas para Frenos
- Balatas en Rollos
- Forros para Embragues

**Ventas:** Av. Tte. Vega Nº 226
**E-mail:** gandrande@ingemaq-bo.com
**Teléfono:** (+591-3) 3370101

**Fábrica:** Zona Industrial los Chacos Calle 4 Sur
**Teléfono:** (+591-3) 362-3016
**E-mail:** friccion@friccion-bo.com
**Sitio Web:** www.friccion-bo.com

NB-ISO 9001:2000 IBNORCA
Sistema de Gestión de la Calidad Certificado Nº EC-008/96

PRODUCTO CERTIFICADO IBNORCA NTE INEN 2 185

*Calidad y Seguridad !!!*

**Algunos de los Beneficios de tener una Tarjeta PLATINO o DORADA del IBCE:**

- Consultas Técnicas
- Informes estadísticos
- Catálogo online en el **Sitio Web "Exclusivamente Boliviano" (Solo Tarjeta PLATINO)**
- Logo en el **Directorio Virtual de Exportadores de Bolivia** en el Sitio Web del IBCE
- Suscripción al periódico **"Comercio Exterior"**
- 1/2 Página de publicidad en el periódico **"Comercio Exterior" (Solo Tarjeta PLATINO)**
- Suscripción al **IBCE Data Tr@de** e **IBCEm@il**
- Publicación de un Evento en el **IBCEm@il (Solo Tarjeta PLATINO)**
- Inclusión de su logo en el **IBCEm@il**
- Asistencia gratuita y descuentos en los **Eventos del IBCE**
- Entrega de un ejemplar impreso y/o digital de toda **publicación** que el IBCE produzca dureante la gestión

**¡Obtenga su tarjeta PLATINO o DORADA del Grupo de Amigos del IBCE!**

**Dirección: Av. Velarde N° 7 (Torre Empresarial CAINCO, Piso 13 )** | **E-mail:** asistentegp@ibce.org.bo | **Telf.:** (+591 3) 3362230 | **Sitio Web:** www.ibce.org.bo | Santa Cruz - Bolivia

# Alianza con Fundación Solydes:
## Fondo Capital para el Crecimiento Empresarial

La Fundación Solydes ha creado un programa denominado Capital de Crecimiento Empresarial (CAPCEM), con innovadores mecanismos de financiamiento para apoyar al pequeño emprendedor. A partir de una alianza estratégica con USAID/BCCN2 se está logrando cerrar operaciones financieras de gran impulso para las MiPyMes.

CAPCEM parte de la idea de que los empresarios necesitan capital de inversión para incorporar tecnología o mejores procesos para ser más competitivos, por lo que desarrollan dos productos principales: "Riesgo compartido de corto plazo" y "Factoraje". El primero, destinado a complementar el capital de trabajo para que el empresario pueda aprovechar oportunidades de negocio elevando su nivel de ventas. El segundo es una operación de financiamiento que consiste en la cesión de las cuentas por cobrar a SOLYDES, convirtiéndolas en dinero a contado.

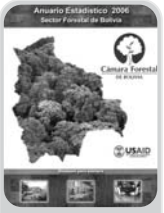
En esta dinámica de trabajo conjunto, el CAPCEM logró generar sus primeras operaciones financieras en el área urbana habiéndolas gestado, desde las oficinas del Centro de Desarrollo de Negocios de El Alto, instancia que le facilitó el enlace con empresas y el conocimiento sobre el sector productivo y sus demandas.

BCCN2 como parte de su continúo trabajo en asistencias técnicas y capacitaciones, impulsa a las MiPymes a demandar algún tipo de inversión o gestión de capital de operaciones; por lo que ha encontrado en CAPCEM la posibilidad de respuesta rápida y eficiente a requerimientos de implementación de mejoras productivas que demandan financiamiento. Otro aspecto importante que apoyan BCCN2 y CAPCEM, es la posibilidad de acceso a una red comercial, lo cual incrementa las posibilidades del emprendedor para relacionarse con proveedores, mercados y otras empresas que puedan ayudar a que sigan creciendo.

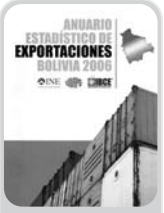
Con el impulso de un trabajo en equipo, CAPCEM y BCCN2 han logrado 16 operaciones en 14 empresas, principalmente en los sectores de textiles y madera en el transcurso del año pasado, con resultados que se reflejan en el incremento de ingresos, generación de empleo estable, incremento de ventas y ampliación de mercados, movilizando más de 320.000 dólares en financiamiento

Milenka Artega, integrante del equipo de CAPCEM, comentó dos casos exitosos, "Artesanías Walter" que logró la participación en ferias internacionales para ampliar su mercado; y "Lindo Bebe" que ante el incremento en sus pedidos solicitó un apoyo de capital operativo y ahora exporta a países como Colombia y Ecuador.

## Reporte de publicaciones




**Anuario Estadístico 2006 Sector Forestal Bolivia**



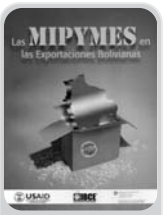

Anuario Estadístico de Exportaciones Bolivia 2006

**Anuario Estadístico de Importaciones Bolivia 2006**

**Boletín bimensual: Bolivia Competitiva en Comercio y Negocios BCCN2**

**Catálogo: Fábricas de Software Boliviana**

**Directorio de Exportadores de Bolivia 2007**




**Las MIPYMES en las Exportaciones Boliviana**

**Guía PML-SISO: Sector Madera**

**Guía PML-SISO: Sector Textil**

**El Mercado Interno Boliviano**

# Eventos destacados

## Lanzamiento del Centro de Diseño y Desarrollo de Productos Textiles CEDETEX (El Alto)

En julio de 2008 BCCN2 e IDEPRO impulsan la creación del primer Centro de Diseño y Desarrollo de Productos Textiles del país que se crea con el fin de coadyuvar en el desarrollo del sector textil, incentivando una mejora de la calidad de sus productos para generar oportunidades de exportación, mejores precios y mayores ingresos para el sector.

Inauguración CEDETEX

## Presentación de la Colección de Prendas AWAYU de COPROCA (La Paz)

BCCN2 ha venido prestando su apoyo a través de diferentes procesos de asistencia técnica a la empresa COPROCA, por lo que en agosto de 2008, impulsó la realización de un evento de lanzamiento de su primera colección de prendas de vestir acabadas con su nueva marca AWAYU.

Desfile de Modas COPROCA

## 1er. y 2do. Encuentro Textil y conformación del Conglomerado Textil Boliviano COTEXBO (La Paz)

Con el objetivo de generar un encuentro de integración del sector textil y de confecciones para los integrantes de cada uno de los eslabones de esta cadena productiva, se organizó, en marzo de 2007 el 1er. Encuentro de Integración del Sector Textil, Confecciones y Servicios, mediante el cual se logró:

Fortalecer las relaciones de intercambio a nivel de cada uno de los sub-sectores de la cadena.

Encuentro Textil COTEXBO

**En octubre de 2008 se llevó a cabo el Segundo Encuentro Textil y de Confecciones organizado por el COTEXBO, con el apoyo de la Cámara de Exportadores de La Paz (CAMEX) y BCCN2**

El encuentro se desarrolló en una jornada de trabajo donde los diferentes eslabones de la cadena textil identificaron necesidades y oportunidades de alianzas productivas entre empresas locales que les permitan proyectarse a mercados internacionales.

## 2da. Convención del Mueble (Cochabamba)

Por segundo año consecutivo, BCCN2 viene apoyando, bajo el lema "Unidad con Compromiso y Participación" la realización de la Convención del Mueble y la Madera, que se desarrolló en el marco de la Tecno-Madera, feria especializada en madera, realizada en Cochabamba.

Contó con la participación de casi un centenar de empresarios de la madera provenientes de distintas ciudades del país y mostró ser el mecanismo ideal para robustecer el proceso de fortalecimiento de la cadena a partir de las temáticas expuestas y de los resultados de las mesas de trabajo.

## Pabellón de la Industria TIC's Bolivia en EXPOTELEINFO (Santa Cruz)

El apoyo otorgado por USAID a través de BCCN2, durante tres años consecutivos, a la industria de Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC's) en Bolivia, ha sido muy significativo, no sólo porque se reconoce el potencial del sector para la generación de ventas lo cales, exportaciones y creación de empleos, sino también por que en la identificación y posicionamiento de las empresas del sector, se genera interés en otros sectores en el uso de TIC's, lo cual redunda positivamente en el mejoramiento de las capacidades comerciales y competitivas del empresariado nacional.

Entre las actividades de USAID en el ámbito de apoyo a las TICs, se destaca el establecimiento del Pabellón de Industrias TIC Bolivia en el marco de la EXPOTELEINFO, principal feria del país especializada en este rubro y la conformación de la Cámara de Tecnologías de la Información y Comunicación CTIC Bolivia.

Pabellón de Industrias TIC's Bolivia EXPOTELEINFO

## Expoforest (Santa Cruz)

Mediante el apoyo permanente de USAID al sector de madera, BCCN2 ha facilitado, durante los últimos tres años, la participación de empresas manufactureras en la Expoforest, feria internacional especializada en bosque, madera y tecnología que se lleva a cabo cada año en la ciudad de Santa Cruz.

Aproximadamente 30 unidades productivas manufactureras del sector de madera participan exponiendo sus productos en el Pabellón del Mueble que se convierte en una ventana de exposición comercial para que estos empresarios muestren la calidad de su trabajo y hagan contactos con grandes empresas, tanto nacionales como internacionales, fortaleciendo de esta manera la competitividad del sector.

## Ciclo de Talleres y Seminarios en el marco del Programa de Iniciativas para el Desarrollo del Comercio Exterior Boliviano - PIDCE III ( A nivel nacional)

Con el fin de promover el diálogo y la discusión sobre temáticas del comercio exterior boliviano, especialmente en lo que corresponde a mejorar el desempeño de las exportaciones como herramienta para el desarrollo social y económico del país, se han ejecutado con el Instituto Boliviano de Comercio Exterior (IBCE), dos ciclos de talleres técnicos sobre aspectos prácticos de comercio exterior y dos ciclos de seminarios en temas de comercio exterior dirigidos a mejorar el acceso a mercados de exportación.

Ciclo de talleres técnicos:
- ¿Cómo vender a mercados externos?
- ¿Cómo formar un consorcio de exportación?

Ciclo de seminarios:
- Las normas de origen en los acuerdos comerciales suscritos por Bolivia
- Situación actual de los acuerdos comerciales de Bolivia

# CONECTANDO SU EMPRESA AL MUNDO

# COTAS™
BUSINESS & TECHNOLOGY

**COTASnet Satelital**
Tecnología de acceso satelital a Internet de banda ancha, que posibilita la conexión desde lugares remotos y aislados.

**LÍNEA INTÉGRATE COTAS**
Red de Internos a través del Internet, donde los teléfonos pueden comunicarse entre sí en forma ilimitada por un costo fijo mensual.

**e-COTAS**
*Soluciones web a su medida !!!*
Soliciones para que usted pueda crear su sitio web a medida.

**webcam de COTASnet**
*véalo usted mismo!*
Es un servicio que le permitirá mantener vigilancia sobre cierta región a través del envío de imágenes de una cámara por Internet.

**COTAS | DATA CENTER**
Servicio de infraestructura informática, diseñado para almacenar y administrar datos e información con alta seguridad.

**AUDIO Y WEB CONFERENCE**
Un servicio de conferencia en el cual puedan participar desde 2 hasta 99 participantes en una misma conferencia.

**TRANSMISIÓN de Datos Satelital**
Servicio de Transmisión de Datos Satelital, permite la conexión de una oficina central con una o más sucursales, con la finalidad de realizar transferencia de información en línea.

**RMBA Red Metropolitana de Banda Ancha**
Servicio ofrecido para interconectar LANs (Local Area Network), ubicadas a grandes distancias dentro de una misma ciudad, realizando un transporte WAN (Wide Area Network).

**TELEFONÍA SATELITAL a través de VSAT**
La línea telefonica satelital se brinda a través de la instalación de antenas VSAT de 1,2 metros de diámetro.

Línea de Atención Gratuita
**800-12-1212**

www.cotas.com

# Santa Cruz nuestra ciudad, Warnes nuestro cemento.

Nuestros clientes eligen Cemento Warnes porque además de brindarles un producto de calidad, tienen el apoyo permanente de nuestros profesionales.

**Cemento Warnes, Sólidos Cimientos.**

**Llámanos**
**800-103-606**
Contacto Soboce
www.soboce.com

CEMENTO
WARNES
SÓLIDOS CIMIENTOS

Cemento Warnes es una marca de SOBOCE S.A.